

# EFEKTIVITAS PENATAAN ORGANISASI SEKRETARIAT DAERAH KOTA TOMOHON

FRANDO ROMPIS  
ALDEN LALOMA  
NOVVA PLANGITEN

**ABSTRACT :** *Since the enactment of PP. 41 Year 2007 on Regional Perengkat organizations, local governments Tomohon has conducted reorganization regional secretariat. Accordingly, this research to know "how the effectiveness of the arrangement of regional organizations secretariat Tomohon areas that exist today.*

*Research using qualitative methods. Informants in this study were taken from the executive officers and employees of the Regional Secretariat of Tomohon, the district secretary, the assistant secretary of the area, two heads of sections, subsections two heads, and two executive employees / staff. Data collection by interview; while the analysis of data using analysis techniques interactive model of Miles and Hubernann.*

*Based on the results of the study conclude that the Regional Secretariat organizational structuring Tomohon have been effective. In other words, the organization secretariat Tomohon area that is now able to create or realize the implementation of the basic tasks and functions of the secretariat of the area effectively. The effectiveness of the arrangement organaisasi secretariat area Tomohon can be demonstrated by several criteria: rationality, according to need, efficiency, can function optimally, can target the optimal results, it can use the budget appropriately and efficiently, is able to anticipate the development and enhancement task / job, and is able to overcome the problems or barriers / obstacles that arise in the implementation of tasks and functions.*

*Based on the conclusions of the research results it is suggested that the organization needs analysis is always done periodically and continuously so that the future organization of the secretariat of Tomohon area will be more effective in carrying out the duties and functions as mandated by the legislation in force.*

**Keywords:** *effectiveness, organizational management*

## PENDAHULUAN

Semangat reformasi telah mewarnai pendayagunaan aparatur negara selama ini dengan tuntutan untuk mewujudkan administrasi negara yang mampu mendukung kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, dengan mempraktekkan prinsip-prinsip *good governance*. Selain itu, masyarakat menuntut agar pemerintah memberikan perhatian yang sungguh-sungguh dalam menanggulangi korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), sehingga tercipta pemerintahan yang bersih dan mampu menyediakan *public goods* (barang public) dan *public services* (pelayanan publik) sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat. Proses penyelenggaraan kekuasaan Negara dalam melaksanakan

penyediaan *public goods* dan *public service* disebut *governance* (pemerintahan atau pemerintahan), sedangkan praktek terbaiknya disebut *good governance* (pemerintahan yang baik).

*Good governance* telah menjadi isu yang paling mengemuka dalam pengelolaan administrasi negara di Indonesia terutama sejak bergulirnya reformasi pada tahun 1998. Tuntutan yang dilakukan masyarakat kepada pemerintah untuk melaksanakan penyelenggaraan pemerintahan yang baik adalah sejalan dengan semakin meningkatnya tingkat pengetahuan masyarakat, disamping adanya pengaruh globalisasi. Pola lama penyelenggaraan pemerintahan tidak sesuai lagi dengan tatanan masyarakat yang telah berubah, oleh karena itu tuntutan ini merupakan hal yang wajar yang harus direspons oleh

pemerintah dengan melakukan reformasi yang terarah pada terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

Karena selama ini penyelenggaraan pemerintahan negara belum sepenuhnya menunjang terwujudnya *good governance*, maka birokrasi pemerintah perlu diperbaiki, dengan kata lain harus ada reformasi birokrasi pemerintah yang benar-benar didukung kuat oleh segenap komponen bangsa, dengan menempatkan kelembagaan birokrasi yang terus ditata, sebagai struktur penopangnya yang kuat dan professional. Reformasi birokrasi pemerintah yang telah dan terus dilakukan sekarang ini untuk mewujudkan *good governance* meliputi baik aspek organisasi maupun aspek manajemen pemerintahan. Reformasi birokrasi pada aspek organisasi adalah melakukan “penataan” kembali organisasi atau kelembagaan dari birokrasi itu sendiri. Reformasi pada aspek manajemen pemerintahan dilakukan dengan penyempurnaan pengelolaan sumber daya aparatur birokrasi (meliputi : sistem rekrutmen sistem pendidikan dan pelatihan, sistem karier, sistem penggajian, sistem penilaian kinerja); kemudian, penyempurnaan pengelolaan keuangan (meliputi : sistem penganggaran, sistem pertanggung jawaban keuangan); seterusnya, penyempurnaan pengelolaan sarana dan prasarana (sistem pengadaan, pemeliharaan, dan penghapusan); dan penyempurnaan prosedur kerja yaitu hubungan kerja dan koordinasi (Sedarmayanti, 2009).

Reformasi birokrasi pada tataran pemerintahan daerah antara lain adalah “penataan kembali organisasi perangkat daerah”, yang diwujudkan dengan keluarnya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, dan kemudian direvisi/diganti dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Dan sebagai

implementasi dari PP.41 Tahun 2007 tersebut ditetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah.

PP. No.41 Tahun 2007 menyebutkan bahwa dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah, kepala daerah dibantu oleh perangkat daerah yang terdiri dari unsur staf yang membantu penyusunan kebijakan dan koordinasi, diwadahi dalam “sekretariat”; unsur pengawas yang diwadahi dalam bentuk “inspektorat”, unsur perencana diwadahi dalam bentuk “badan”, unsur pendukung tugas kepala daerah dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik, diwadahi dalam “lembaga teknis daerah”, dan unsur pelaksana urusan daerah yang diwadahi dalam bentuk “dinas”. Istilah efektivitas berasal dari istilah bahasa Inggris “*effectivity*” atau “*effectiveness*”. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Poerwadarminta dkk, 1996), efektivitas diartikan sebagai sesuatu yang ada efeknya (akibatnya, pengaruhnya), dan dapat membawa hasil, berhasil guna (tindakan) serta dapat pula berarti mulai berlaku (tentang Undang-Undang/peraturan). Istilah efektivitas berasal dari kata dasar efektif (*effective*) yang artinya : (1) ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti : manjur; mujarab; mempan; dan (2) Penggunaan metode / cara, sarana / alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai hasil yang optimal). Menurut Gibson dkk (1998) ada dua pendekatan untuk mengevaluasi atau mengukur efektivitas organisasi, yaitu pendekatan tujuan (*the goal approach*) dan pendekatan menurut teori sistem (*the system theory approach*). Menurut pendekatan tujuan, efektivitas organisasi (*organizational effectiveness*) diartikan atau dimaknai sebagai tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan kata lain menurut

pendekatan ini bahwa tingkat pencapaian tujuan itulah menunjukkan tingkat efektivitas organisasi (Chester Barnard dalam Gibson dkk, 1998). Menurut Gibson dkk (1998) bahwa pendekatan tujuan untuk mengevaluasi atau mengukur efektivitas organisasi tersebut didasarkan pada gagasan bahwa organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan; dengan kata lain, organisasi dibentuk dengan maksud untuk mencapai tujuan.

Pendekatan kedua dalam menilai atau mengukur efektivitas organisasi adalah pendekatan teori system. Dalam pandangan teori sistem ini, organisasi dilihat sebagai satu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan dan saling bergantung satu sama lain.

Menurut Penjelasan Umum PP.41 Tahun 2007 bahwa dasar utama penyusunan perangkat daerah adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah, yang terdiri dari urusan wajib, dan urusan pilihan, namun tidak berarti bahwa setiap penanganan urusan pemerintahan harus dibentuk kedalam organisasi tersendiri. Penyelenggaraan urusan pemerintahan yang bersifat wajib, diselenggarakan oleh seluruh provinsi, kabupaten dan kota, sedangkan penyelenggaraan urusan yang bersifat pilihan hanya dapat diselenggarakan oleh daerah yang memiliki potensi unggulan dan kekhasan daerah. Besaran organisasi perangkat daerah sekurang-kurangnya memperhatikan faktor keuangan;

kebutuhan daerah; cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas, luas wilayah kerja dan kondisi geografis; jumlah dan kepadatan penduduk; potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang akan ditangani; sarana dan prasarana penunjang tugas. Oleh karena itu, kebutuhan akan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing daerah tidak senantiasa sama atau seragam. PP.41 Tahun

2007 secara tegas dan rinci menetapkan ketentuan yang berkenaan dengan organisasi perangkat daerah, antara lain : kedudukan, tugas dan fungsi perangkat daerah; besaran organisasi dan perumpunan perangkat daerah; susunan organisasi perangkat daerah; eselon perangkat daerah; pembinaan dan pengendalian organisasi perangkat daerah. Penataan organisasi perangkat daerah harus menerapkan prinsip-prinsip organisasi, antara lain : visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi lini serta fungsi pendukung secara tegas, efisiensi dan efektifitas, rentang kendali serta tata kerja yang jelas.

Pemerintah Daerah Kota Tomohon dalam rangka implementasi ketentuan penataan organisasi perangkat daerah yang diamanatkan dalam PP.41 Tahun 2007 dan Permendagri Nomor 57 Tahun 2007 tersebut melakukan penataan kembali organisasi perangkat daerah. Karena sebelum berlakunya PP.41 Tahun 2007, penataan organisasi perangkat daerah Kota Tomohon masih mengacu atau berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003. Salah satu perangkat daerah Kota Tomohon yang dilakukan penataan organisasinya adalah Sekretariat Daerah, yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 03 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kota Tomohon, sebagaimana telah beberapa kali dirubah, terakhir dengan Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 02 Tahun 2012 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 03 Tahun 2008. Berdasarkan Peraturan Daerah tersebut, organisasi Sekretariat Daerah Kota Tomohon saat ini terdiri dari : Sekretaris, 3 Asisten, 11 Bagian, dan 33 Sub-Bagian.

Penataan organisasi perangkat daerah pada prinsipnya dimaksudkan untuk menciptakan atau mewujudkan organisasi perangkat daerah yang efektif sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah

masing-masing. Artinya, dengan penataan organisasi diharapkan perangkat daerah menjadi organisasi yang efektif dalam menjalankan peran serta tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, dengan penataan kembali organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon sebagaimana yang ditetapkan dalam Perda Kota Tomohon Nomor 02 Tahun 2012 tersebut diharapkan dapat mewujudkan organisasi sekretariat daerah yang efektif di dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya yaitu : membantu walikota dalam penyusunan kebijakan pemerintahan daerah, pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah, pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah, dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh walikota sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

Namun dari prasurvei yang dilakukan ada indikasi yang dapat menunjukkan belum maksimalnya efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon. Hal itu dapat dilihat dari kenyataan masih adanya unit/satuan organisasi yang ada di lingkungan sekretariat daerah Kota Tomohon yang belum dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal serta masih adanya program dan kegiatan dari beberapa unit/satuan organisasi yang tidak dapat mencapai target hasil maksimal seperti yang ditetapkan dalam rencana strategis. Kenyataan tersebut dapat mengindikasikan belum terwujudnya secara optimal efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon. Akan tetapi sejauh mana kebenaran indikasi masalah tersebut masih perlu diuji berdasarkan data empiris melalui penelitian ilmiah.

Terdorong untuk menjawab pertanyaan tersebut maka ditetapkan judul penelitian ini yaitu “Efektivitas Penataan

Organisasi Sekretariat Daerah Kota Tomohon”

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **A. Metode Yang Digunakan**

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode kualitatif. Penelitian kualitatif menurut Bogman dan Taylor (dalam Moleong, 2006) adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Denzin dan Lincoln (dalam Moleong, 2006) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Kemudian menurut Moleong (2006) bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang dialami oleh subyek penelitian (misalnya perilaku, persepsi, tindakan, dan lain-lain) secara holistik, dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Dalam penelitian ini penulis menghimpun fakta, menganalisis dan menginterpretasi data dengan pemahaman intelektual, namun tidak melakukan pengujian/pembuktian suatu hipotesis.

### **B. Variabel Penelitian dan Definisi Konseptual**

Variabel yang menjadi dalam fokus penelitian ini merupakan variabel tunggal yaitu efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah. Yang dimaksud dengan penataan organisasi sekretariat daerah adalah penyusunan kembali organisasi Sekretariat Daerah Kota Tomohon yang berpedoman atau mengacu pada PP.41 Tahun 2007, sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kota Tomohon

Nomor 02 Tahun 2012. Selanjutnya, yang dimaksud dengan efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah tersebut adalah tingkat sejauh mana unit/satuan organisasi di lingkungan sekretariat daerah dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara efektif. Tingkat efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah tersebut dapat diamati dari beberapa kriteria seperti : (1) Produksi, yaitu kemampuan unit/satuan organisasi untuk menghasilkan jumlah dan mutu hasil yang telah ditetapkan atau direncanakan; (2) Efisiensi, yaitu kemampuan unit/satuan organisasi memanfaatkan sumberdaya organisasi secara efisien; (3) Adaptasi, yaitu kemampuan unit/satuan organisasi menanggapi atau menyesuaikan diri dengan perubahan internal dan eksternal.

### C. Jenis Data dan Sumber Data (Informan)

Jenis data yang dikumpulkan untuk dianalisis adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari informan penelitian. Sedangkan data sekunder hanya berfungsi sebagai pelengkap data primer.

Sumber data (informan) dalam penelitian ini diambil dengan teknik *purposive sampling* atau pengambilan sampel dengan tujuan/pertimbangan tertentu (Arikunto, 2002) dari pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Tomohon yang sesuai data terakhir ada sebanyak 125 orang. Jumlah informan penelitian direncanakan sebanyak 12 orang yang diambil dari unsur pejabat struktural/eselon dan dari unsur staf/pelaksana, dengan perincian sebagai berikut :

1. Sekretaris Daerah ;1 orang
2. Asisten Sekretaris Daerah ;1 orang
3. Kepala Bagian ;4 orang
4. Kepala Sub-Bagian ;4 orang
5. Staf/Pelaksana ;2 orang

### D. Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrumen utama (Moleong, 2006). Atas pertimbangan inilah maka dalam pengumpulan data pada penelitian ini digunakan teknik sebagai berikut :

1. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya-jawab atau dialog langsung terhadap para informan yang telah ditentukan. Agar lebih terfokus maka digunakan pedoman wawancara.
2. Observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian, dengan maksud memperoleh gambaran empirik tentang fokus penelitian. Teknik observasi ini dapat mempermudah dalam menjelaskan keterkaitan dari fenomena yang diamati sehingga dapat berfungsi melengkapi data primer hasil wawancara.
3. Studi Dokumentasi; yaitu melakukan penelusuran dan penelaahan terhadap data yang berkaitan dengan focus penelitian yang telah terolah atau tersedia di Sekretariat Daerah Kota Tomohon. Data sekunder yang diperoleh melalui studi dokumentasi ini berfungsi sebagai pelengkap data primer hasil wawancara.

### E. Teknik Analisis Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini yang merupakan penelitian kualitatif, maka teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan ialah analisis kualitatif. Menurut Sieddel (dalam Moleong, 2006), proses analisis data kualitatif terdiri dari : (1) mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, (2) mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya, (3) berpikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna,

mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum.

Adapun teknik analisis kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini ialah model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Hubermann (*dalam* Rohidi dan Mulyarto, 1992) dengan langkah-langkah analisis yaitu : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau penarikan kesimpulan. Langkah analisis data model interaktif dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Pengumpulan Data. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara kepada informan berpedoman pada pedoman wawancara yang telah dipersiapkan terlebih dahulu, dan dilengkapi dengan teknik observasi dan teknik dokumenter.
- b. Reduksi data; yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan. Kegiatan mereduksi data ini dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung.
- c. Penyajian data. Data yang telah direduksi dan dianalisis disajikan dalam bentuk teks naratif guna mempermudah pemahaman, penafsiran data dan penarikan kesimpulan.
- d. Penarikan kesimpulan atau verifikasi, ialah merupakan langkah terakhir dari analisis kualitatif.

#### **A. Pembahasan Hasil Penelitian**

Sebagaimana dikemukakan dalam uraian tinjauan pustaka di muka bahwa mengatakan, penataan atau penyusunan organisasi organisasi adalah berkenaan dengan tindakan untuk meningkatkan efektifitas organisasi dengan mengadakan perubahan dalam struktur formal dari hubungan tugas dan wewenang (Gibson dkk,1998). Penataan organisasi adalah perubahan struktur suatu organisasi baik secara vertikal maupun horizontal (Hasibuan,2002). Penataan organisasi

menyangkut penentuan hubungan struktur dan kewenangan untuk seluruh organisasi tersebut agar rencana dan strategi mencapai sasaran terwujud (Manullang, 2014).

Menurut penataan organisasi adalah suatu proses yang berkesinambungan karena lingkungan, organisasi, dan strategi terus berubah dari waktu ke waktu (Stoner dan Wankel,1996); dengan kata lain menurut Manullang (2014), penataan organisasi dipengaruhi oleh keadaan lingkungan; apabila lingkungan stabil dan hanya mengalami sedikit perubahan, maka penataan organisasi tidak harus perlu berubah; akan tetapi kalau lingkungan berubah secara signifikan dan sangat mempengaruhi maka penataan organisasi menjadi sangat penting.

Penataan kembali (restruktuisasi atau regorganisasi) struktur organisasi akan dapat menciptakan atau mewujudkan organisasi yang memenuhi ciri-ciri seperti : mempunyai strategi yang jelas, organisasi flat atau ditoleransi bersifat dasar, organisasi ramping atau tidak terlalu banyak pembidangan secara horizontal, organisasi bersifat jejaring, organisasi bersifat fleksibel dan adaptif, organisasi banyak diisi jabatan fungsional, dan organisasi menerapkan strategi *learning organization* (Sedarmayanti, 2009). Dengan penataan kembali struktur organisasi, akan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif (Gibson dkk, 1998). Penataan struktur organisasi dengan melakukan desain kembali organisasi, desentralisasi, dan perubahan alur kerja dalam organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja organisasi karena penataan kembali organisasi dapat menyebabkan peningkatan produktivitas dan semangat kerja serta kepuasan kerja yang tinggi Laevitt (*dalam* Stoner dan Wankel,1996).

Sebagaimana telah dikemukakan bahwa penataan organisasi sekretariat daerah saat ini diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi

Perangkat Daerah. Organisasi Sekretariat daerah terdiri dari Asisten, dan masing-masing Asisten terdiri dari paling banyak 3 (tiga) Bagian, dan masing-masing bagian terdiri paling banyak 3 (tiga) Subbagian. Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota sekurang-kurangnya terdiri dari: (1) Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, membawahkan dan mengkoordinasikan Bagian Administrasi Pemerintahan Umum, Bagian Administrasi Kesejahteraan Rakyat, dan Bagian Administrasi Kemasyarakatan. (2) Asisten Perekonomian dan Pembangunan, membawahkan dan mengkoordinasikan Bagian Administrasi Pembangunan, Bagian Administrasi Sumber Daya Alam, Bagian Administrasi Perekonomian (dengan ruang lingkup meliputi bidang koperasi dan UKM, penanaman modal, perindustrian dan perdagangan, dan badan usaha daerah. (3) Asisten Administrasi Umum, dengan ruang lingkup bidang hukum dan perundang-undangan, organisasi dan tata laksana, SDM aparatur, keuangan, pendapatan, perlengkapan dan asset, kearsipan, perpustakaan serta urusan umum.

Susunan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 02 Tahun 2012 pada prinsipnya mengacu pada ketentuan PP.41 Tahun 2007 tersebut namun disesuaikan dengan kondisi, kebutuhan dan kemampuan daerah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas penataan organisasi Sekretariat Daerah Kota Tomohon yang ada saat ini sebagaimana yang ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 02 Tahun 2012.

Berdasarkan hasil penelitian ditarik kesimpulan bahwa penataan organisasi Sekretariat Daerah Kota

Tomohon sudah efektif. Dengan kata lain, organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon yang ada saat ini sudah dapat menciptakan atau mewujudkan penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi sekretariat daerah secara efektif. Efektivitas penataan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon dapat ditunjukkan oleh beberapa kriteria yaitu : rasionalitas, sesuai kebutuhan, efisiensi, dapat berfungsi secara optimal, dapat mencapai target hasil yang optimal, dapat menggunakan anggaran secara tepat dan efisien, mampu mengantisipasi perkembangan dan peningkatan tugas/pekerjaan, dan mampu mengatasi permasalahan atau hambatan/kendala yang muncul dalam pelaksanaan tugas dan fungsi.

### **B. Saran**

Susunan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon sudah efektif, namun demikian harus tetap fleksibel yaitu dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan internal dan eksternal. Artinya, satuan-satuan organisasi (Bagian atau Sub Bagian) yang ada dapat saja dirubah (ditambah atau dibentuk yang baru, dikurangi atau dihilangkan atau digabungkan) sesuai kebutuhan dan perkembangan yang ada, namun tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu PP. 41 Tahun 2007 dan berbagai peraturan pelaksanaannya.

Untuk itu, analisis kebutuhan organisasi perlu dilakukan secara periodik sehingga ke depan organisasi sekretariat daerah Kota Tomohon akan lebih efektif di dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi sebagaimana amanat peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Gibson L. James, dkk, 1989, *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan, Jakarta, Erlangga.
- Hasibuan, M., 2002, *Manajemen : Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, Gunung Agung.
- Manullang A. Laurence, 2014, *Teori dan Aplikasi Manajemen: Komprehensif Integralistik*, Jakarta, Mitra Wacana Media.
- Moleong, L.J., 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosdakarya.
- Poerwadarminta, S., 1996, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta, Gramedia.
- Sedarmayanti, 2003, *Good Governance Dalam Rangka Otonomi Daerah : Upaya Membangun Organisasi Adaptif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*, Bandung, PT. Mandar Maju.
- , 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung, PT. Rafika Aditama.
- Sumber Lain :
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 Tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi Perangkat Daerah.
- Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 02 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Tomohon Nomor 03 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat DPRD Kota Tomohon.